

”Skjulte mellemrum i arbejdet former vores liv – selv om vi forsøger at skjule det”



Lis Petersson og Bettina Liliendal har skrevet bogen 'Ikke kun ét arbejdsliv. Flydende faser i arbejdslivet'. Privatfoto.

Debat

20. oktober 2025

Af Bettina Liliendal og Lis Petersson

Virksomheder bør give rum til det uafklarede menneske, vi alle kan blive, når der sker forandringer. Til pauser uden formål, til arbejde uden måltal. Det skriver forfatterne til en ny bog i denne kronik.

Dette er et debatindlæg. Teksten er udtryk for forfatterens egen holdning.

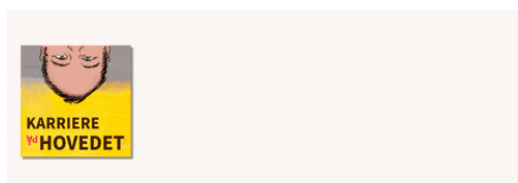
Forestil dig dette:

Louise vender tilbage til sin arbejdsplads efter et halvt års sygemelding med stress. Kollegerne tager venligt imod hende, men alligevel føles kontoret, forskningsplanen og fredagsmøderne som fremmede landskaber. Hun er stadig ph.d., stadig ansat, stadig ”kompetent” – men noget er anderledes.

Hun er ikke den samme længere - og hverken kollegerne, hendes chef eller hun selv ved rigtigt, hvad det er, der er forandret...

I bogen 'Ikke kun ét arbejdsliv' introducerer vi begrebet en liminal fase – et usynligt mellemrum, hvor den gamle identitet er brudt op, og den nye endnu ikke er formet.

Det er noget, vi sjældent taler om i det akademiske arbejdsliv. Men de findes. De liminale faser former os – også når vi bevidst eller ubevidst forsøger at skjule dem.



Vi har vænnet os til at forstå arbejdslivet som en stabil størrelse. En lige vej – gerne i stigende retning. Opad til større ansvar, mere prestige og højere løn.

Men livet overhaler karriereplanen, og virkeligheden består af flydende faser og overgange, hvor identitet, retning og funktion ændrer sig. Det hedder transitioner og liminale rum – og akademikere bevæger sig i høj grad ind og ud af dem.

En transition er den indre bevægelse, der sker, når man går fra én fase i livet til en anden – frivilligt eller ufrivilligt. Man afslutter noget, står i en uafklaret midterzone, og forsøger at begynde noget nyt. Liminalitet er betegnelsen for dette “midt imellem”.

Her er man hverken helt den, man var, eller den man skal blive. Det kan være efter en fyring, et sygdomsforløb, en barsel eller et karriereskifte, men gælder også ved mindre forandringer, som ikke umiddelbart “passer” ind i det forudbestemte arbejdsliv.

Disse tilstande er grundlæggende menneskelige, men i vidensarbejdets logikker er de ofte usynlige. Der er sjældent plads til dem i MU-samtaler, forskningsplaner eller ansættelsesudvalg. Vi skal helst være “på plads” i arbejdslivet hele tiden. Men forestillingen kolliderer for mange, når de rammes af forstyrrelser i livet

Det akademiske systems blinde pletter

Vidensarbejde er præget af frihed, kompleksitet og selvledelse – men også af præstationskultur og idealer om konstant fremdrift. Når en akademiker befinder sig i en transition, mødes det sjældent med støtte fra systemet. Tværtimod.

Systemet - om det er universitetet, kommunen, NGO'en eller konsulentbranchen – kræver synlige resultater: Vi vurderes på antal artikler, kundetilfredshed, projektmidler, præsentationer. Der måles på output, ikke omstilling.

Men overgangsfaser kan være usynlige. Man producerer måske ikke efter planen i et helt år. Man tvivler. Man omprioriterer. Og rammer den organisatoriske blinde plet: Der, hvor der er få eller ingen strukturer for det, og derfor ikke anerkender den enkeltes transition som legitim.

Det gør noget ved mennesket. Det presser os til at skjule, fremskynde eller negligere vores egne overgangsfaser – hvilket i sidste ende rammer både fagligheden, arbejdsmiljøet og innovationsevnen.

Når vi ikke har et sprog for eller plads til transitioner og liminale faser, risikerer vi at tabe ikke bare individet, men også det, som netop den tilstand kunne tilføre: fordybelse, refleksion og reelt nybrud.

Du fortjener det bedste

Få en mail hver fredag med vores mest læste historier.

Tilmeld

Hvad kan vi gøre anderledes?

Hvis vi anerkender, at liminalitet og transitioner er grundvilkår i det moderne arbejdsliv, må vi også begynde at designe vores arbejdspladser herefter. Det gælder ikke kun for dem, der mister fodfæstet fuldstændigt, men for alle, der bevæger sig – frivilligt eller ufrivilligt – mellem roller, funktioner og faser.

Der findes mange “gode greb” – som endda ikke koster på anlægsbudgettet. Det kunne være at indføre en livsfasepolitik, give mere fleksible rammer, og åbne for samtaler om privatlivets betydning for arbejdsevnen. Det lyder banalt. Men det er radikalt, fordi det kræver en kultur, hvor menneskelige forandringer ikke ses som støj, men som en del af udvikling og drift.

Organisationer kunne for eksempel skabe plads til det uafklarede ved at acceptere og fremme:

- pauser uden forklaring
- mulighed for at trække sig midlertidigt fra præstationsmål
- kollegiale rum, hvor man kan tale om faglig og personlig usikkerhed uden tab af status

Ikke som undtagelser, men som anerkendte dele af et bæredygtigt arbejdsliv.

Man vender aldrig tilbage som den samme

Lad os vende tilbage til Louise.

Hun vender tilbage efter sygdom, men ikke bare tilbage til sit kontor. Hun vender tilbage som et andet menneske – i en ny livsfase, med nye erfaringer. Hun står midt i en liminal fase, selvom vi alle sammen tror, hun vender tilbage som den gode, gamle kollega, vi kender.

Men virkeligheden lever sjældent op til binære modeller. Transitioner er ikke fejl i systemet – de er systemet. Det er her, mennesker formes, værdier prøves af, og faglighed får nye former.

Når vi som arbejdsfællesskaber ignorerer det uafklarede, gør vi ikke livet lettere for nogen – vi gør det bare sværere at tale om.

Et videnssamfund, der bygger på refleksion, bør også kunne rumme det refleksive menneske. Det menneske, der lige nu ikke kan præstere, men som på længere sigt kan bidrage med noget langt vigtigere: dybde, erfaring og nye perspektiver.

Det kræver mod – men først og fremmest kræver det, at vi tør give overgangene plads.

Om forfatterne

Betina Liliendal har en MBA med speciale i strategisk HR og er certificeret i situationsbestemt ledelse.

Lis Petersson er retoriker og certificeret coach.

Begge er selvstændige rådgivere og samme forfattere til bogen "Ikke kun ét arbejdsliv - flydende faser i arbejdslivet".



RELATERET INDHOLD

Er det ikke længere in at arbejde?



12. september

Underviser, tag dialogen: Det er bedre at stå i det svære, end at tro det går væk



29. august

Studerende jubler over nye studenterundervisere på professionshøjskolerne



05. maj

Jeg plantede endnu en syrenbusk og lærte lidt om... lederskab



28. april

Studerende kræver transparente klimaregnskaber på alle universiteter

MEST LÆSTE



29. september

Ny jobportal gør op med gamle spilleregler: "Her får deltidsjobbere og fleksjobbere en fair chance"



02. oktober

Overblik: Her ruller afskedigelserne i staten

NYESTE ARTIKLER



20. oktober

"Skjulte mellemrum i arbejdet former vores liv – selv om vi forsøger at skjule det"



16. oktober

Minna satte voksenlivet på pause: "For én gangs skyld handlede det ikke om at præstere"



14. oktober

3 ting, du skal undgå at gøre til jobsamtalen



23. september

God løn, men stadig broke? Få TV-ekspertens 5 bedste råd her



13. oktober

Unge akademikere får de største lønstigninger: Her er der flest penge at hente



15. oktober

Logistisk undtagelsestilstand



15. oktober

Næsen kan lugte sygdomme og gode gener



14. oktober

3 ting, du skal undgå at gøre til jobsamtalen